

**Absender
FDP-Fraktion**

Drucksachen-Nr.

0069/2015/1

öffentlich

Antrag

**der Fraktion, der/des Stadtverordneten
FDP-Fraktion**

**zur Sitzung:
Haupt- und Finanzausschuss am 10.03.2015
Rat der Stadt Bergisch Gladbach am 12.03.2015**

Tagesordnungspunkt Ö 17.2

**Antrag der FDP-Fraktion vom 23.02.2015 (eingegangen am 23.02.2015) zur
Durchführung einer umfassenden Organisations- und Effizienzanalyse in
der Verwaltung der Stadt Bergisch Gladbach**

Inhalt:

Mit Schreiben vom 23.02.2015 (eingegangen am 23.02.2015) beantragt die FDP-Fraktion, der Rat möge die Verwaltung mit der Durchführung einer umfassenden Organisations- und Effizienzanalyse der Stadtverwaltung beauftragen.

Das Schreiben der FDP-Fraktion ist dieser Vorlage als Anlage beigelegt.

Stellungnahme der Verwaltung:

Die Intention des FDP-Antrages, die Prozesse zu optimieren und die Organisationsstrukturen zu verbessern, wird seitens der Verwaltung grundsätzlich begrüßt. Die beschriebene Vorgehensweise, im Rahmen einer Organisationsuntersuchung Prozessbeschreibungen und Prozessanalysen durchzuführen, entspricht der heutigen Methodik der Geschäftsprozess-optimierung und ist Kern einer jeden Organisationsuntersuchung.

Die Verwaltung war in der Vergangenheit immer wieder im Zusammenhang mit der Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation mit vergleichbaren Überlegungen befasst. So hat es in der Vergangenheit eine Reihe von extern begleiteten Organisationsuntersuchungen in verschiedenen Teilbereichen der Verwaltung gegeben, die mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen durchgeführt wurden. Auch die überörtliche Prüfung der Stadt Bergisch Gladbach durch die Gemeindeprüfungsanstalt im Jahr 2009 hat sich mit den Bereichen Organisation und Steuerung befasst, und auch die bisherigen Maßnahmen zum Haushaltssicherungskonzept erforderten eine Befassung mit einzelnen Aufgabenbereichen.

Eine sehr weitreichende Aufgabenkritik und Reorganisation in der Gesamtverwaltung hat zuletzt Anfang der 90er Jahre stattgefunden. Mit diesem umfangreichen Reorganisationsprozess wurde auf Beschluss des Haupt- und Finanzausschusses eine Modernisierung der Verwaltung eingeleitet. Im Ergebnis wurde die damalige Ämterstruktur durch eine Fachbereichsorganisation ersetzt, und aus 24 Ämtern sind 8 Fachbereiche entstanden. In einem breit angelegten Prozess unter intensiver Einbindung der Politik wurde der gesamte kommunale Aufgabenbestand durch eine flächendeckende Aufgabenkritik auf den Prüfstand gestellt und auf wesentliche Aufgaben bzw. bewusst gewollte Aufgaben reduziert. Im Zuge dieses Veränderungsprozesses konnte z.B. der Stellenplan im Jahr 1995 von 1.114,5 Stellen des Vorjahres auf 1.072,5 Stellen reduziert werden.

In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass der Stellenplan 2015 mit derzeit 1.075,0 Stellen annähernd auf dem Niveau von 1995 gehalten werden konnte, und das trotz zunehmender Aufgaben und gestiegener Fallzahlen sowie damit verbundener Aufgabenverdichtung. Die Aufgabenmehrungen wurden in den jeweiligen Stellenplanvorlagen begründet.

Dass der im Antrag erwähnte hohe Krankenstand Anzeichen für eine problematische Situation bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bietet, vermag die Verwaltung nicht uneingeschränkt folgen. Tatsächlich liegt der Krankenstand in 2013 mit 6,89 % im oberen Bereich vergleichbar großer kreisangehöriger Kommunen. Bereits heute werden jedoch personalwirtschaftliche Maßnahmen ergriffen, um längerfristige krankheitsbedingte Ausfälle möglichst zu kompensieren. Eine Zunahme von Überlastungsanzeigen kann derzeit nicht verzeichnet werden. Zusätzliche Unterstützung für die Beschäftigten verspricht sich die Verwaltung im präventiven Bereich durch die Einführung des strukturierten betrieblichen Eingliederungsmanagements und eines weiteren Ausbaus der betrieblichen Gesundheitsfürsorge.

Ebenso kann aus Sicht der Verwaltung die im Antrag angeführte verbesserungsfähige Servicequalität nicht grundsätzlich nachvollzogen werden. Die im Dezember 2012 durch ein externes Büro durchgeführten Bürgerbefragungen beim Besuch der Bürgerbüros und des Standesamtes haben sehr positive Ergebnisse hervorgebracht, und auch die Jahresberichte der Zentralen Stelle für Anregungen und Beschwerden der Stadt Bergisch Gladbach bestätigen

diese grundsätzliche Auffassung nicht.

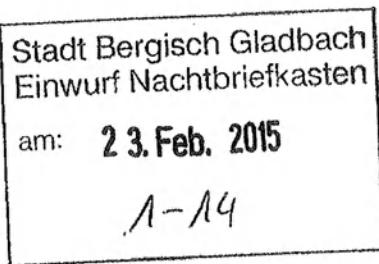
Schließlich vermag die Verwaltung nicht einzuschätzen, inwieweit alleine durch eine Organisations- und Effizienzanalyse Einsparungen von 15 – 20 % realisiert werden können. Ohne wesentlichen Aufgabenverzicht bzw. Standardreduzierungen wird dies für eher unrealistisch gehalten.

Sicherlich ist auch die Verwaltung an einer ständigen Optimierung ihrer internen Prozesse interessiert. Damit ein solcher Organisationsprozess in dieser Größenordnung strukturiert angegangen wird, ist es unabdingbar, dies nicht durch ein Beratungsunternehmen alleine durchführen zu lassen, sondern in einem transparenten und vertrauensvollen Prozess der Zusammenarbeit aller Fachbereiche anzulegen. Hierfür wird ein Orga-Kernteam von 3-5 Vollzeitkräften für erforderlich gehalten, die für diese Aufgabe freigestellt und in der entsprechenden Methodik qualifiziert werden müssten. Für die Koordination in den Fachbereichen sowie die konsequente Umsetzung der Maßnahmen werden – wie im Antrag richtigerweise skizziert – weitere 5-8 Verantwortliche benannt werden müssen, die hierfür teilweise freigestellt werden sollten. Die für dieses Projekt verwaltungsseitig bereitgestellten Personalressourcen müssten anderweitig kompensiert werden.

Nach einer ersten Einschätzung durch die Firma Kienbaum Management Consultants GmbH ist für eine erste Analysephase ein Zeitraum von 3 Monaten anzusetzen. Für eine anschließende Priorisierung und Pilotierung sollte ein Zeitraum von weiteren 5 Monaten eingeplant werden. Der Prozess sollte möglichst straff gehalten werden, um zeitnah nach einer Analysephase in die Umsetzung der Maßnahmen einzusteigen. Für eine erste grobe Analyse und Pilotierung wird von Kienbaum ein Kostenvolumen von 250.000 Euro bis 500.000 Euro je nach verwaltungsseitiger Unterstützung und Anzahl der Beratertage geschätzt. Mittel hierfür sind nicht eingeplant und müssten bereitgestellt werden.

Daneben muss auf die derzeit anstehenden großen Projekte hingewiesen werden, wie z.B. das Aufstellen eines neuen Flächennutzungsplans, Umsetzung des Abwasserbeseitigungskonzeptes und die damit verbundenen Baumaßnahmen, Einführung eines neuen Finanzwesens und Überarbeitung des Haushaltssicherungskonzeptes. Selbst bei externer Beratungsleistung stehen derzeit keine ausreichenden internen Personalressourcen zur Verfügung, um ein solch groß angelegtes Organisationsprojekt zu begleiten. Außerdem sollte bedacht werden, dass strategische Projekte keine gegenläufigen Zielsetzungen verfolgen und aufeinander abgestimmt werden.

Vor diesem Hintergrund schlägt die Verwaltung vor, dem Antrag zum jetzigen Zeitpunkt nicht zu folgen.



**Freie
Demokraten**
FDP

FDP – Konrad-Adenauer-Platz 1 – 51465 BGL

Kopie vorab an
Herrn Rüdiger

Herr Bürgermeister
Lutz Urbach
Konrad-Adenauer-Platz 1
51465 Bergisch Gladbach

24. Feb. 2015
Stadt Bergisch Gladbach
FB 1-14
Kommunalverfassung
- Ratsbüro
TW

FDP-Fraktion im
Rat der Stadt Bergisch Gladbach
Jörg Krell – Fraktionsvorsitzender

Zimmer 13
Rathaus Konrad-Adenauer-Platz
51465 Bergisch Gladbach

Telefon: 0 22 02 / 14 23 14
Telefax: 0 22 02 / 14 23 14
Web: fdp-bergischgladbach.de
E-Mail: fraktion@fdp-bergischgladbach.de

Bergisch Gladbach, den 23. Feb. 2015

Durchführung einer umfassenden Organisations- und Effizienzanalyse in der Verwaltung der Stadt Bergisch Gladbach

Sehr geehrter Herr Urbach,

wir möchten Sie bitten, folgenden Antrag auf die Tagesordnung der Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses am 10. März 2015 sowie auf die der Sitzung des Rates am 12. März 2015 zu setzen:

Der Rat möge beschliessen:

1. *In der Verwaltung wird eine umfassende Organisations- und Effizienzanalyse durch ein Team von Mitarbeitern der Verwaltung durchgeführt mit dem Ziel, die Prozesse in der Verwaltung bereichsübergreifend zu optimieren und die Organisationsstrukturen zu verbessern. Das Team wird durch einen professionellen Moderator unterstützt.*
2. *Zur Umsetzung von Punkt 1 wird die Verwaltung beauftragt, folgende notwendige Rahmenbedingungen zu schaffen:*
 - a) Einrichtung eines Kernteams aus ca. 5 Personen inkl. eines Teamleiters aus dem Verwaltungsbereich und methodisches Training der Teammitglieder
 - b) Benennung von je 1 Mitarbeiter aus den Fachbereichen als zentrale Ansprechpartner für das Kernteam

- c) Einrichtung eines Lenkungsausschusses unter Vorsitz des Bürgermeisters. Dem Lenkungsausschuss sollte ein externer Vertreter angehören, z. B. aus der Wirtschaft
- d) Beauftragung eines Beratungsunternehmens zur inhaltlichen Unterstützung und Moderation (z. B. GPA oder Kienbaum; hierzu sollte die Verwaltung bewertete Vorschläge machen)
- e) Einrichtung eines begleitenden politischen Arbeitskreises aus Ratsmitgliedern (max. 6 Personen)
- f) Erstellung eines Projekt-, Zeit-, Kosten – und Ersparnisplanes, gegebenenfalls auch eines Mehrphasenplanes, der vorsieht die Untersuchung zunächst in 2-3 Pilotbereichen durchzuführen

3. *Die vorgeschlagene Aufgabenstellung ist wie folgt:*

- a) Zusammenstellen von Benchmarks aus der öffentlichen Verwaltung; Aufstellung von Abweichungsanalysen und Zielen
- b) Analyse der Arbeitsabläufe in der Verwaltung und Erarbeitung von Vorschlägen für die Verbesserung und Vereinfachung, insbesondere unter den Aspekten Informationsfluss, Dokumentenfluss, Schnittstellen zwischen Arbeitsbereichen, Fachbereichen und mit Verwaltungseinheiten des Kreises und der Bezirksregierung
- c) Etablierung von Standard Prozessen und Service Levels für betreuungsnahe Bereiche
- d) Wie kann der Arbeitsaufwand durch zeitgemässe IT Systeme reduziert werden, z. B. beim Belegfluss? – Umstellung von Papier- auf elektronische Dokumente
- e) Wie kann die Struktur der Verwaltung flexibilisiert werden?
- f) Gibt es wenig wertschaffende Aufgaben, die eliminiert oder reduziert werden können?
- g) Einrichtung eines schlagkräftigen Controllings als Steuerungsinstrument

Die Aufgabenstellung ist von der Verwaltung weiter zu präzisieren.

Begründung

Die prekäre finanzielle Situation der Stadt erfordert neben anderer Massnahmen auch eine weitere Optimierung und damit Kostenreduzierung in der Verwaltung. Einsparungen können nicht durch eine weitere Arbeitsverdichtung für die Mitarbeiter erreicht werden, sondern nur durch „intelligenter“ Prozesse und bessere Systeme. Der hohe Krankenstand ist Anzeichen für eine problematische Situation bei den Mitarbeitern. Des Weiteren ist die Servicequalität der

Verwaltung verbesserungsfähig. Umfragen der IHK Köln zeigen, dass die Stadt bei der Bewertung der Serviceleistungen im Vergleich zu anderen Kommunen im unteren Bereich abschneidet.

Erfahrungen aus der Wirtschaft wie aus öffentlichen Institutionen zeigen, dass mit dem oben beschriebenen Ansatz Einsparungen von 15 – 20 % realisiert werden können bei gleichzeitiger Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit und Stärkung der Servicequalität.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Krell', with a long horizontal flourish extending to the right.

Jörg Krell

Fraktionsvorsitzender